

АНТИКРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПРЕДПРИЯТИЯ

Термин «антикризисный менеджмент» возник сравнительно недавно. Считается, что причиной его появления стало реформирование белорусской экономики и возникновение большого количества предприятий, находящихся на грани банкротства.

В условиях постоянно меняющихся факторов внешней финансовой среды и внутренних условий осуществления финансовой деятельности увеличивается вероятность периодического возникновения кризиса предприятия, который может приобретать различные формы. Одной из таких форм является финансовый кризис предприятия, несущий наибольшие угрозы его функционированию и развитию. Сущность экономического кризиса проявляется в перепроизводстве товаров по отношению к платежеспособному совокупному спросу, нарушении процесса условий воспроизводства общественного капитала, массовых банкротств фирм, росте безработицы и других социально-экономических потрясениях [1, с. 36].

Кризис – это крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде. Первопричиной кризисов является разрыв между производством и потреблением товаров. В рамках натурального хозяйства между производством и потреблением существовала прямая связь, поэтому не было условий для экономических кризисов. Возможность для них появилась и расширилась по мере развития товарного производства и обращения. После того как товарное производство стало господствующей формой организации производства, а рынок – стихийным его регулятором, разрыв между производством и потреблением как во времени, так и в пространстве резко усилился. Особенностью кризисов является то, что, будучи даже локальными или микрокризисами, они могут распространяться на всю систему, так как в любой системе существует органическое взаимодействие всех элементов. Это возникает лишь тогда, когда кризисные ситуации не управляются или осуществляется намеренная мотивация развития кризиса.

К важнейшим мерам по антикризисному управлению предприятием принято относить:

- экспресс-диагностику финансовой состоятельности по новым параметрам деятельности;
- детализированный анализ финансовой состоятельности и финансовой устойчивости;
- выбор и обоснование стратегии развития;
- параметризацию реорганизационных политик антикризиса;
- прогнозирование финансовых результатов и направлений их использования;
- формирование эффективных текущих политик управления производственно-хозяйственной и финансовой деятельностью;
- оптимизацию управленческих решений.

Для всех предприятий причины возникновения финансового кризиса индивидуальны. Однако можно выделить несколько инструментов управления, являющихся универсальными для преодоления кризиса. К ним относят такие инструменты, как снижение затрат, стимулирование продаж, оптимизация денежных потоков [2, с. 54].

В настоящее время единого подхода к оценке эффективности управления организацией не существует. Ввиду того, что на практике размерность оценок достаточно велика, а количественные сравнения параметров управляемого объекта (организации) зачастую провести невозможно, оценить все аспекты управления не удастся. Поэтому в ряде случаев оценка эффективности управления ограничивается анализом финансово-экономического состояния предприятия. Поскольку задачей управления является целенаправленное воздействие на управляемый объект для обеспечения достижения поставленных целей, эффективность управления может быть оценена по степени достижения этих целей, т. е. по конечным результатам производственной деятельности: уровню прибыли, качеству планирования (улучшение показателей бюджетирования), эффективности вложений (отдача на капитал), увеличению скорости оборачиваемости капитала и т. д. Самым простым примером может служить оценка эффективности управления по показателю уровня прибыли, тенденции увеличения или снижения этого показателя. То есть если оценить соответствие результатов деятельности предприятия действиям менеджмента, то полученный показатель будет

являться критерием экономической эффективности управления. Более сложный экономический анализ эффективности управления предприятием включает в себя оценку деятельности предприятия с использованием сравнительных показателей, которые отражаются в финансовой отчетности предприятия. Таким образом, основным критерием экономической эффективности управления принято считать прибыльность [3, с. 183].

Чтобы достигать более высоких результатов, а продукция была более конкурентоспособной, необходимо постоянно совершенствовать методы управления, повышать профессионализм и квалификацию специалистов, улучшать производственный процесс и т. д. Если всех источников не хватает для формирования запасов, то этот недостаток покрывают привлечением кредиторской задолженности [3, с. 208].

Список использованной литературы

1. **Антикризисное** управление : учеб. / под ред. Э. М. Короткова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : Инфра-М, 2007. – 620 с.
2. **Балдин, К. В.** Антикризисное управление макро- и микроуровень : учеб. пособие / К. В. Балдин, О. Ф. Быстров, А. В. Рукосуев. – М. : Дашков и К°, 2005. – 316 с.
3. **Богомолов, В. А.** Антикризисное регулирование экономики (теория и практика) : учеб. пособие / В. А. Богомолов, А. В. Богомолова. – М. : ЮНИТИ-Дана, 2003. – 271 с.